"Quit Yanking My Supply Chain"

The Challenges Facing Travel Agencies in Canada

Gordon G. Baldwin
Assistant Director,
Transportation Division
Statistics Canada,
Ottawa K1A 0T6

50F0003-XIE

"Quit Yanking My Supply Chain"

The Challenges Facing Travel Agencies in Canada

Abstract:

Travel Agencies in Canada enter the new century with many challenges. The gap that they must bridge is a possible erosion of both revenue and customers. The aviation industry has been imposing caps on commissions resulting in the requirement for agencies to sell more product to generate the same revenue. At the same time, selling more product could be more difficult as air carriers, hotels, car rental firms and cruise lines are increasingly offering more direct sales on the Internet. This web presence has enabled the product "suppliers" to deliver their product while bypassing the travel agencies in the supply chain. There is also increased competition from travel sales web-sites that attempt to attract the business that local travel agents once could have considered as their own. The paper will examine the nature of the challenges facing this service industry and the possible responses.

The Present Situation

In 1997 almost 27% of Canadian travel agencies operated at a loss and some in the industry saw more trouble ahead.[1] "At least half of the 35,000 jobs held by travel agents across Canada will vanish in a restructured airline industry that is already eliminating travel agents by slashing commissions and steering the public into direct and Internet bookings" was the forecast of past-President of the Association of Canadian Travel Agencies.[2] In a debate in the House of Commons, one MP suggested that "Travel agents should probably start looking at college and university courses for a new career because electronic commerce is pretty well going to make them redundant".[3] What are the reasons for these predictions?

In the past, travel agents have been important for transportation carriers, hotels, car rental firms and cruise lines, acting as their agent to sell their products and services to the public. In the supply chain, they were the final link to the actual consumer. "Travel agents are by far the most important distribution mechanism for air travel, accounting for more than 75 percent of ticket sales by scheduled airlines in Canada".[4] This importance of travel agents to transportation carriers was mirrored in the importance of the carriers commission payments to the travel agents. The compensation that the travel agents received from transportation carriers has typically been their largest revenue source. Table 1 shows that these accounted for over half of the agency revenues in 1997.

Table 1
Canadian Travel Agency Revenues by Source, 1997

Source of Revenue	Percentage
Transportation fares	53.3
Tour packages	25.8
Insurance products	5.2
Cruise packages	5.1
Accommodation	4.0
Other commissions	1.9
Auto rentals	1.6
Service fees	0.4
Other	2.7
Total	100.0

Source: Services Indicators, Statistics Canada catalogue no. 63-016-XPB, Vol. 6, No. 3, page 34, "Profile of Canada's travel agency industry" by Adib Farhat

Commissions & Service Fees

The important transportation fare revenue, shown in Table 1, is typically paid to travel agents on a commission basis. One major challenge facing this industry is that of transportation commission cuts and commission caps. The commission is typically a percentage based on the selling price of the service sold. For domestic air travel, caps or a maximum dollar amount per transaction on the commissions paid were introduced in 1996. To cushion the travel agents somewhat to the introduction of these caps, the domestic commission rate was raised from 8.25% to 9%. By the fall of 1999 this had been decreased to 5%.[5] A decrease in the percentage rate of the commission means a reduction in income for the same amount of product sold. To avoid a decline in income, a travel agency would have to:

- Increase the amount of product sold;
- Sell more expensive or alternate products or complimentary products to customers;
- Add a service fee to transactions.

It does appear that there has been more product sold but still there were still negative revenue implications. From 1998 to 1999 Air Canada reported an increase of 10.9% in passenger revenue, an increase in 4.8% food and beverage supplies (an indicator of increased passenger traffic) but the air carrier also reported a decrease of 9.5% in commissions paid.[6]

The recent emergence of an Air Canada that no longer has to compete with Canadian Airlines has also had an impact on travel agents commission income. Carriers can pay an additional commission referred to as an "override" commission to encourage travel agents to book clients on their flights rather than on a competitor. They are typically awarded on the basis of total revenue sales or "greater market share or number of segments booked.".[7] "For example, if a carrier's market share based on sales for a particular city is 55 percent, the airline would only pay the override if the travel agent books 55 percent or more of its total sales with that carrier".[8] Effective with February 2000, Air Canada announced that there would be a change in the calculation of the domestic override commission. As they no longer had to compete with Canadian Airlines for market share domestically, the override would be based on bookings to the United States and internationally.[9]

Selling more expensive or alternate products or complimentary products to customers is another option for travel agents. The equivalents of "Do you want fries with that order" are products such as travel, cancellation and medical insurance. Table 1 shows that insurance, accommodation and auto rentals generated 10.8% of travel agents revenues in 1997. If airline compensation is insufficient due to commission cuts and capping they could "stop selling airline products".[10] Emphasis could be made on other products such as cruises, auto rentals and hotels. All of these areas also are using the Internet for more direct selling of their services. This will be discussed later in the paper.

Adding a service fee to transactions to make up for less commission revenue is the response that appears to have garnered much attention. While it has been reported that "more than 50% of travel agents in Ontario charge service fees" the impact still has not been pronounced.[11] While the "proportion of revenues that travel agencies derived from service fees almost doubled in 1997" it was still less than 1% for Canadian travel agencies (see Table 1).[12] While some firms see the service fee as the solution for travel agencies, there are chains that state that "Having no service fees will be the point of difference between us and the competition".[13] It may also be difficult to get consumers to accept the service fee unless the travel agencies can demonstrate that they are providing extra value for the fee. Otherwise travel agencies could lose business to new competition such as travel services sold via the Internet.

The Internet: Threat or Opportunity?

If one looks at the topics of discussion at meetings and conferences of travel agents, there seems to be equal weight being given to the Internet as both the biggest threat and the biggest opportunity to travel agencies. The threat comes from increased competition from travel web sites and virtual travel agencies which consumers can easily reach to book travel. It also comes from those suppliers of the services that travel agencies sell (airlines, tour operators, hotels, car rentals, cruises) selling their product directly to consumers and by-passing travel agents in the supply chain. How big is this threat? A Vice-President of the Alliance of Canadian Travel Agents was reported as saying that "the percentage of tickets sold through travel agents in North America has increased and is now around 83%. Internet sales are only about 1% and the airlines do the rest".[14]

If the level of Internet sales of tickets is so low, why are travel agents worried? They are concerned that there will be fast growth in this area. The United States based on-line travel site Travelocity states that "since its launch in March of 1996, Travelocity.com has registered more than 9 million members and logs more than 100 million page views per month.[15] A report released by the Travel Industry Association of America in the United States claims that 52.2 million used the Internet for travel planning and 16.5 million actually made travel reservations over Internet in 1999 (these estimates were based on a sample of 1200 in August 1999) in the United States.[16]

While in 1997 Air Canada and Canadian Airlines entered the direct selling on the Internet of only heavily restricted discount fares, this has since been expanded to their full product range. "There are many reasons that the air carriers would be attracted to this method of selling their services. Among the attractions are:

- a cost effective means of reaching many potential clients;
- the direct selling aspect can reduce commissions;
- personal computer users tend to be higher income and have a higher propensity to travel;".[17]

The potential client base for direct Internet sales is quickly growing in Canada. In 1998, "Fully 45% of households reported having a computer, almost twice the proportion from five years ago when 23% reported owning a computer. ... 25% of households reported having access to the Internet from home compared with only 17% in 1997.".[18] "Higher income households were nearly five times more likely than the lower income households to be regular users of computer communications in 1998".[19] As the home computer with Internet

access is being quickly adopted by higher income families and as "There is a strong relationship between income and the tendency of people to travel by air" the risk to travel agencies of being by-passed in the supply chain by their suppliers selling directly to the public is increasing.[20]

But bypassing travel agencies could hardly be described as strengthening the supply chain. In the mid-1990's it was suggested that "Supply chain performance is measured by the ability of logistics systems to improve customer service, lower costs and increase market share for not only the firm; but, all participants in the supply chain.".[21] By the late 1990's a different philosophy was being expressed namely "organizations must now consider scrapping rather than optimizing their value chains... In fact, many are pre-emptively destroying their own value chains...They use digital technology to break the rules, implicit or explicit, that dictate how buying, selling or producing goods and services is done. They form new relationships with customers...The company will not need an expensive sales or distribution function because it will outsource order processing to the customer.".[22] In his appearance before the Standing Committee on Industry, the Executive Director of the Association of Canadian Travel Agents summed up the situation as "competition between affiliated retailers and suppliers does exist and is increasing".[23]

There is not universal agreement as to the savings for suppliers in by passing the travel agency link in the supply chain. While "In the U.S., Delta Airlines calculated that Web sales were four times cheaper than selling tickets through a travel agent, the most expensive method for the airlines."[24] it has also been stated by the Saskatchewan branch of the Association of Canadian Travel Agents that "it is probably less expensive for the airlines to pay travel agents than to set up a system to handle all of their own ticketing".[25]

As mentioned earlier, SABRE, the reservation system provider that operates the Internet travel agency Travelocity.com, claims to have sold over 3 million airline tickets online since 1996 and "logs more than 100 million page views per month".[26] These two figures perhaps provide support for the travel agencies' claim that there are many costs not presently born by airlines, hotels and cruise lines that a pronounced move into direct selling to the public could incur. The Travelocity numbers show that for every passenger purchase there was a very high volume of looking and researching before, or even without, buying. When a travel agency does the selling, the airline, car rental firm, hotel or cruise line must pay a commission only on the actual sale regardless of the amount of time that the travel agent has spent finding possible routings, prices and options. When a sale cannot be completed, the cost is solely the travel agent's.

Whether or not there are savings for the carriers, car rental firms, hotels or cruise lines, there may be other reasons to directly market electronically. Another marketing interest is to obtain information on customers or potential customers. For example, "Continental [Airlines] plans to harness technology that will track visitors' e-mail addresses to register which flights they request when they visit the site".[27] By directly marketing to a greater extent than in the past, a better understanding of the requirements of their actual customers may enable a better refinement of products, services, prices and marketing.

Travel agencies themselves can adopt the Internet as a means of reaching the public cheaply and in a greater potential sales area than previously. This was the general advice of the CEO of United Parcel Service to industries that were essentially middlemen: "this new model doesn't mean that all middlemen in the supply chain simply go away. They'd just better be wired and ready to respond fast when the end user pulls the supply chain.".[28] The travel agency can deliver value to the customer in terms of product knowledge, consumer choice of products and possibly better prices. "An American Express report in November said domestic air fares had increased 34% since February 1996, but that the average fares actually paid had increased much less than that because corporations were using "a sophisticated travel agency's low-fare search tools and requiring employees to accept the lowest logical air fare".[29] Travel agencies, by adapting the new technology for wider access to other markets, fast consumer access and easy dissemination, along with the value of knowledge of products, prices, and destinations that they have traditionally had, may be the evolutionary solution required to survive.

Conclusion

Travel agencies in Canada are under pressure from potential decreases in revenue due to commission cuts and caps. Another potential threat to revenue is increased competition from their traditional suppliers bypassing them with more direct sales to their customers, especially by means of the Internet. A possible response for travel agencies appears to be their adoption of the Internet to widen their geographic reach, to provide better service to customers and to remain a viable link in the supply chain.

Note:
The views and opinions expressed in this paper are those of the author and do not necessarily reflect those of Statistics Canada. I would like to thank Janice McMechan, Adib Farhat, Don Little, and Lisa DiPiétro for their valuable comments, corrections and criticisms while retaining all responsibility for any remaining errors.

Endnotes

[1] Adib Farhat "Profile of Canada's travel agency industry", page 31, Services Indicators, Statistics Canada catalogue no. 63-016-XPB, Vol. 6, No. 3]

[2] "Airline woes threaten travel agents" by Derek McNaughton, Calgary Herald, November 10, 1999, http://www.calgaryherald.com/business/stories/991110/3126050.html

[3] Hansard, Monday November 2, 1998, Nelson Riis

[4] Letter from Konrad von Finckenstein, Competition Bureau to The Honourable David Collenette, Minister of Transport, October 22, 1999, http://strategis.ic.gc.ca/SSG/ct01638e.html]

[5] http://www.canadatourism.com/en/ctc/ctx/newsdirect.cfm`articleID=3D14322&newsID=3D358153]

[6] .Air Canada website, http://www.aircanada.ca/about-us/investor/financial99_4.html#operations]

[7] OAG Frequent Flyer magazine, March 1997, Article "Preferential Treatment--What you should know about travel agency 'sweetheart' deals with industry suppliers" by Ann Sabatini Blask, page 33

[8] Letter from Konrad von Finckenstein, Competition Bureau to The Honourable David Collenette, Minister of Transport, Transport Canada website http://strategis.ic.gc.ca/SSG/ct01638e.html

[9] Canadian Tourism Commission web site http://www.canadatourism.com/en/ctc/ctx/newsdirect.cfm`articleID=18187&newsID=48544 .

[10] .The London Free Press, November 6, 1999, page F5

[11] Canadian Tourism Commission web-site, Canadian Travel Press, November 11, 1999

[12] Services Indicators, Statistics Canada catalogue no. 63-016-XPB, Vol. 6, No. 3, page 33, "Profile of Canada's travel agency industry" by Adib Farhat]

[13] Canadian Tourism Commission web site, November 18, 1999 http://www.canadatourism.com/en/ctc/ctx/newsdirect.cfm?articleID=5105&newsID=388571]

[14] The Edmonton Sun, Friday October 15, 1999

[15] http://www3.travelocity.com/pressroom/pressrelease/0,1090,850,00.html]

[16] . TIA press release, February 8, 2000, http://www.tia.org]

[17] Gordon Baldwin, "Catching Customers in the Web—Aviation Discount Fares on the Internet in Canada", , Proceedings of the 39th Annual Conference of the Transportation Research Forum, October 1997

[18] Statistics Canada, The Daily, Monday, December 13, 1999, "Household spending, dwelling characteristics and household facilities, 1998"

[19] " Statistics Canada, Paul Dickinson and Johnathan Ellison, "Getting connected or staying unplugged: The growing use of computer communications services", page 23 Services Indicators, catalogue 63-016-XPB Vol. 6 No. 1

[20] Gordon Baldwin "The Toronto and Montreal Aviation markets -- A Tale of Two Cities", Proceedings of the 32nd Annual Conference of the Canadian Transportation Research Forum, May 1997

[21] : A. Staruch & W. Qu, "Assessment of the Competitiveness of Canadian Supply Chains", Proceedings of the 30th Annual Meeting of the Canadian Transportation Research Forum, Aylmer QC May 1995 Page 346

[22] Larry Downes and Chunka Mui, May 15 1998 issue of CIO Enterprise magazine; "Book Excerpt: Unleashing the Killer application" Http://www.cio.com/archive/enterprise/051598_killer.html

[23] ". Standing Committee on Industry, Evidence, Tuesday April 13, 1999, Mr. Terry Olhman, http://www.parl.gc.ca/InfoComDoc/36/1/INDY/Meetings/Evidence/indyev109-e.htm

[24] Saskatoon Star Phoenix, Saturday November 6, 1999 page E19

[25] Saskatoon Star Phoenix, Friday October 15, 1999, page C1

[26] http://www3.travelocity.com/pressroom/pressrelease/0,1090,850,00.html

[27] OAG Frequent Flyer magazine, August 1996, "Airlines Develop New Incentives to Lure You Into Cyberspace" page 44

[28] Strengthening Weak Links in the Global Supply Chain, May 4, 1999, Jim Kelly, Chairman and CEO of United Parcel Service, http://www.ups.cg/news/speech/beijing.html#top

[29] OAG Frequent Flyer magazine, February 1998, page 20

«Gardez-moi dans votre processus d'approvisionnement»

Les défis que devront relever les agences de voyages au Canada

Gordon G. Baldwin
Directeur adjoint,
Division des transports
Statistique Canada,
Ottawa K1A 0T6

50F0003-XIF

«Gardez-moi dans votre processus d'approvisionnement»

Les défis que devront relever les agences de voyages au Canada

Résumé :

En ce début de millénaire, les agences de voyages au Canada ont de nombreux défis à relever. Elles devront s'adapter à une diminution possible de leurs recettes et de leurs clients. L'industrie de l'aviation a imposé des plafonds aux commissions de sorte que les agences doivent vendre plus de produits pour générer les mêmes recettes. Par ailleurs, il peut être plus difficile de vendre un nombre accru de produits parce que les transporteurs aériens, les hôtels, les sociétés de location de voitures et les compagnies de croisières vendent de plus en plus de produits directement sur Internet. Cette présence sur le Web a permis aux «fournisseurs» d'offrir leurs produits en se passant des agences de voyages dans le processus d'approvisionnement. En outre, la concurrence est de plus en plus forte depuis que des sites Web de voyages essaient d'attirer les clients que les agents de voyages locaux considéraient à un moment donné comme leurs clients. Dans la présente étude, il sera question de la nature des défis que devra relever cette industrie des services et des solutions possibles.

La situation actuelle

En 1997, «à peu près 27 % des agences de voyages fonctionnaient à perte» et certaines dans l'industrie entrevoyaient d'autres difficultés à venir.[1] Au moins la moitié des 35 000 emplois détenus par les agents de voyages au Canada disparaîtront dans le cadre de la restructuration de l'industrie aérienne qui élimine déjà les agents de voyages en réduisant radicalement les commissions et en guidant le public vers les services de réservation directs sur Internet. Ainsi le prévoit l'ancien président de l'Association canadienne des agents de voyages.[2] Lors d'un débat à la Chambre des communes, un député a suggéré que «(…) les agents de voyages devraient probablement songer à suivre des cours au collège ou à l'université pour changer de carrière, car le commerce électronique va très probablement les condamner au chômage».[3] Comment explique-t-on de telles prévisions?

Autrefois, les agences de voyages étaient importantes pour les transporteurs aériens, les hôtels, les sociétés de location de voitures et les compagnies de croisières, car elles vendaient au public les produits et services de ceux-ci. Dans le processus d'approvisionnement, elles constituaient le dernier lien avec le consommateur réel. «Les agents de voyages sont de loin le plus important mécanisme de distribution pour les voyages en avion, constituant plus de 75 pour cent des ventes de billets par les lignes aériennes régulières au Canada.»[4] Les transporteurs aériens versaient aux agents de voyages, parce qu'ils étaient importants, des commissions considérables. La rétribution des transporteurs aériens était, de façon générale, la principale source de recettes des agents de voyages. Le tableau 1 montre que cette rétribution comptait pour plus de la moitié des recettes des agences en 1997.

Tableau 1
Recettes des agents de voyages canadiens selon la source, 1997

Source de recettes	Pourcentage
Tarifs de transport	53,3
Voyages organisés	25,8
Produits d'assurance	5,2
Croisières tout compris	5,1
Hébergement	4,0
Autres commissions	1,9
Location d'automobiles	1,6
Frais de service	0,4
Autres	2,7
Total	100,0

Source : Adib Farhat, «Profil du secteur des agences de voyages du Canada» *Indicateurs des services*, Statistique Canada, n° 63-016-XPB au catalogue, vol. 6, n° 3, page 34

Commissions et frais de service

L'important revenu que constitue les tarifs de transport, tel qu'il est indiqué au tableau 1, est en général versé aux agents de voyages à titre de commissions. L'un des principaux défis que doit relever l'industrie est de s'adapter aux commissions réduites et plafonnées. Par commission, on entend habituellement un pourcentage fondé sur le prix de vente du service vendu. Pour le transport aérien intérieur, on a introduit en 1996 des plafonds ou une somme d'argent maximale par opération quant aux commissions versées. Pour protéger quelque peu les agents de voyages contre ces plafonds, on a augmenté le taux de commission national, le faisant passer de 8,25 % à 9 %. À l'automne 1999, il a chuté à 5 %.[5] Une diminution du taux de commission signifie une réduction des revenus équivalente au montant du produit vendu. Afin d'éviter une baisse de revenus, les agences de voyages doivent :

- Augmenter le nombre de produits vendus;
- Vendre aux consommateurs plus de produits chers, de produits de substitution ou de produits gratuits;
- Ajouter des frais de service aux opérations.

Il semble que malgré l'augmentation des produits vendus, les recettes ont tout de même diminué. De 1998 à 1999, Air Canada a déclaré une augmentation de 10,9 % de ses recettes passagers, une hausse de 4,8 % de son approvisionnement en aliments et en boissons (un indicateur du trafic accru). Toutefois, le transporteur aérien a aussi signalé une diminution de 9,5 % des commissions payées.[6]

Le fait que depuis peu Air Canada n'est plus en concurrence avec les Lignes aériennes Canadien a également eu une incidence sur le revenu tiré des commissions des agents de voyages. Les transporteurs peuvent verser une commission additionnelle appelée «surprime» visant à encourager les agents de voyages à réserver des places pour leurs clients sur leurs vols plutôt que sur les vols d'un concurrent. Les agents de voyages sont habituellement récompensés en fonction du total des ventes, de la part de marché accrue ou du nombre de segments réservés.[7] Par exemple, si la part de marché d'un transporteur en fonction des ventes pour une ville donnée est de 55 %, la compagnie aérienne ne paie la surprime que si l'agent de voyages a conclu 55 % ou plus du total de ses ventes en faveur du transporteur.[8] Air Canada a annoncé qu'à compter de février 2000, le calcul de la surprime intérieure serait modifié. Comme la compagnie n'est plus en concurrence avec les Lignes aériennes Canadien pour la part du marché national, la surprime serait établie en fonction des réservations sur des vols à destination des États-Unis ou d'autres pays. [9]

Les agents de voyages ont une autre option, celle de vendre des produits plus chers, des produits de substitution ou des produits gratuits aux consommateurs. Les équivalents de «Une frite avec çà?» sont des produits comme l'assurance voyage, l'assurance annulation et l'assurance maladie. D'après le tableau 1, l'assurance, l'hébergement et la location de voitures représentent 10,8 % des recettes des agents de voyages en 1997. Si la rétribution des compagnies aériennes est insuffisante compte tenu des compressions et des plafonds imposés, les agents de voyages peuvent arrêter de vendre les produits de ces compagnies.[10] Les agents peuvent préférer vendre d'autres produits, comme les croisières, les services de location de voitures et les hôtels. Mentionnons toutefois que tous ces services sont aussi vendus directement sur Internet. Il en sera question plus loin dans la présente étude.

L'ajout de frais de service aux opérations qui compensent les recettes en commission moins élevés est la solution qui semble avoir été le mieux accueillie. Bien que l'on ait signalé que plus de 50 % des agents de voyages en Ontario imposent des frais de service, on ne peut pas encore parler d'un effet marqué.[11] Alors que «(...) la proportion de recettes qu'ont tirée les agences de voyages des frais de service a presque doublé en 1997», elle n'a encore représenté que moins de 1 % pour les agences de voyages canadiennes (voir le tableau 1). [12] Même si certaines entreprises conçoivent les frais de service comme la solution pour les agences de voyages, des chaînes affirment que l'absence de frais de service les différencient de leurs concurrents.[13] Ajoutons que les consommateurs auront probablement du mal à accepter de payer des frais de service si les agences de voyages ne leur font pas la preuve que leur service est supérieur. Autrement, les agences de voyages peuvent perdre des affaires au profit d'une nouvelle forme de concurrence, comme les services de voyages vendus sur Internet.

Internet : Une menace ou une occasion d'affaire?

Quand on examine les sujets de discussion lors de réunions et de conférences des agents de voyages, on se rend compte que ceux-ci perçoivent Internet à la fois comme la plus grande menace et comme la plus grande occasion d'affaire. Les agences de voyages se sentent menacées par la concurrence accrue des sites de voyages Web et des agences de voyages virtuelles que les consommateurs peuvent facilement contacter pour faire des réservations de voyage. Elles se sentent aussi menacées par les fournisseurs des services qu'elles vendent (compagnies aériennes, forfaitistes, hôtels, sociétés de location de voitures, compagnies de croisières) qui vendent leurs produits directement aux consommateurs sans passer par les agents de voyages dans le processus d'approvisionnement. Dans quelle mesure la menace est-elle importante? On a rapporté qu'un vice-président de l'*Alliance of Canadian Travel Agents* avait dit que le pourcentage des billets vendus par les agents de voyages en Amérique du Nord avait augmenté et qu'il se situait maintenant autour de 83 %. Les ventes sur Internet ne représentent que 1 % du total des ventes, le reste étant assumé par les compagnies aériennes. [14]

Si le niveau des ventes de billets sur Internet est si faible, pourquoi les agents de voyages sont-ils inquiets? Ils craignent que les ventes sur Internet connaissent une croissance rapide. Les responsables du site de voyages en ligne des États-Unis, Travelocity, affirment que depuis son lancement en mars 1996, le site a enregistré plus de 9 millions de membres et inscrit plus de 100 millions d'aperçus de page par mois.[15] Dans un rapport, la *Travel Industry Association of America* aux États-Unis prétend que 52,2 millions de personnes ont planifié leur voyage au moyen d'Internet et qu'en fait 16,5 millions ont fait des réservations de voyage par l'entremise d'Internet en 1999 (les estimations se fondent sur un échantillon de 1 200 personnes en août 1999) aux États-Unis.[16]

Air Canada et les Lignes aériennes Canadien ont commencé en 1997 à vendre directement sur Internet des produits à tarifs réduits fortement restreints. Depuis lors, les compagnies offrent sur Internet la gamme complète de leurs produits. Les transporteurs aériens peuvent avoir envie de se prévaloir de cette méthode pour vendre leurs services pour diverses raisons, notamment :

- parce qu'il s'agit d'un moyen économique de rejoindre de nombreux clients potentiels;
- parce que la vente directe peut réduire les commissions;

- parce que les utilisateurs d'ordinateur personnel ont tendance à avoir des revenus élevés et une propension à voyager plus grande que les autres.[17]

La base de clients potentiels pour les ventes directes sur Internet augmente rapidement au Canada. En 1998, «au moins 45 % des ménages ont déclaré avoir un ordinateur, soit deux fois la proportion d'il y a cinq ans, où 23 % avaient déclaré en posséder un. En 1998, 25 % des ménages ont déclaré avoir accès à Internet à partir de leur domicile comparativement à seulement 17 % en 1997».[18] «Ainsi, en 1998, les ménages à revenu élevé étaient cinq fois plus susceptibles d'être des utilisateurs réguliers de la communication par ordinateur que ne l'étaient les ménages à faible revenu.»[19] Comme les familles à revenu élevé disposent de plus en plus d'un ordinateur familial et ont accès à Internet et vu qu'il existe une forte relation entre le revenu et la tendance des gens à voyager par avion, le risque augmente pour les agences de voyages d'être écartées du processus d'approvisionnement par leurs fournisseurs qui vendent directement au public.[20]

On envisage toutefois difficilement la mise au rancart des agences de voyages comme un renforcement du processus d'approvisionnement. Au milieu des années 90, on a laissé entendre que le rendement du processus d'approvisionnement se mesurait selon la capacité des systèmes logistiques d'améliorer le service à la clientèle, de réduire les coûts et d'accroître la part du marché non seulement de l'entreprise, mais de tous les participants au processus d'approvisionnement.[21] À la fin des années 90, on pensait autrement, à savoir que les organisations devaient maintenant envisager de mettre au rancart leur processus d'approvisionnement plutôt que de l'optimiser. En fait, de nombreuses organisations détruisent à titre préventif leur propre processus d'approvisionnement. Au moyen de la technologie numérique, elles enfreignent les règles implicites ou explicites qui régissent la façon d'acheter, de vendre ou de produire les produits et services. Elles établissent de nouvelles relations avec les consommateurs. L'entreprise n'aura pas besoin de produits chers à vendre ou d'une fonction de distribution parce qu'elle externalisera le traitement de la commande au consommateur.[22] Dans son exposé devant le Comité permanent de l'industrie, le directeur administratif de l'Association canadienne des agents de voyages a résumé la situation en affirmant que la concurrence entre les détaillants et les fournisseurs affiliés existait et augmentait.[23]

On ne s'entend pas universellement sur les économies que réalisent les fournisseurs en se passant des agences de voyages dans le processus d'approvisionnement. Aux États-Unis, Delta Airlines a calculé que les ventes sur le Web coûtaient quatre fois moins cher que la vente de billets par un agent de voyages, qui est la méthode la plus dispendieuse pour les compagnies aériennes.[24] En revanche, le bureau de la Saskatchewan de l'Association canadienne des agents de voyages a affirmé qu'il était probablement moins dispendieux pour les compagnies aériennes de payer des agents de voyages que de mettre sur pied un système qui s'occuperait de tout ce qui touche à l'émission de billets.[25]

Comme il a été mentionné plus tôt, SABRE, le fournisseur de système de réservations qui opère le site Internet de voyages Travelocity.com, prétend avoir vendu plus de 3 millions de billets d'avion depuis 1996 et inscrit plus de 100 millions d'aperçus de page par mois.[26] Ces deux chiffres soutiennent peut-être la prétention des agences de voyages selon laquelle de nombreux frais non encore assumés par les compagnies aériennes, les hôtels et les croisières le seraient si la vente directe devait augmenter de manière marquée. Les chiffres de Travelocity indiquent que le client, pour chaque achat, fait énormément de recherche au préalable. Il arrive même, dans certains cas, qu'il n'achète rien. Quand l'agence de voyages s'occupe de la vente, la commission que verse la compagnie aérienne, la société de location de voitures, l'hôtel ou la compagnie de croisières est déterminée uniquement à partir de la vente réelle indépendamment du temps que l'agent de voyages a mis à trouver des itinéraires, des prix et des options possibles. Si aucune vente n'est conclue, l'agent de voyages assume seul les frais.

Que les transporteurs, les sociétés de location de voitures, les hôtels ou les compagnies de croisières fassent ou non des économies, le commerce électronique peut être attirant pour d'autres raisons. On peut vouloir obtenir des renseignements sur les consommateurs ou les consommateurs potentiels. Par exemple, la compagnie aérienne Continental prévoit exploiter la technologie qui incitera les visiteurs des adresses de courrier électronique à enregistrer les vols demandés au moment de la visite du site.[27] Grâce à la commercialisation directe des produits et

services à plus grande échelle, on comprend mieux les besoins des consommateurs réels et, du coup, on peut peaufiner ou ajuster produits, services, prix et marketing.

Les agences de voyages peuvent elles aussi adopter Internet pour rejoindre le public à meilleur prix et pour augmenter le volume de ses ventes. À ce propos, le directeur général du *United Parcel Service* a recommandé aux industries essentiellement intermédiaires de se «brancher» et d'être prêtes à réagir rapidement quand l'utilisateur final influe sur le processus d'approvisionnement, car le nouveau modèle ne signifie pas simplement que tout le secteur intermédiaire disparaîtra.[28] L'agent de voyage peut offrir un service précieux au consommateur grâce aux connaissances qu'il a des produits, aux options qu'il peut offrir au consommateur et aux meilleurs prix qu'il peut sans doute dénicher. Selon un rapport d'American Express paru en novembre, le prix des billets d'avion pour les vols au pays a augmenté de 34 % depuis février 1996, tandis que les tarifs moyens réellement payés ont beaucoup moins augmenté parce que les sociétés utilisaient des outils de recherche perfectionnés de l'agence de voyage à faible coût et demandaient aux employés d'accepter le tarif aérien le plus bas possible.[29] Pour survivre à l'évolution du marché, les agences de voyages devront sans doute adapter la nouvelle technologie de manière à élargir leur accès aux autres marchés, à offrir aux consommateurs un accès rapide et une diffusion facile, tout en misant sur leurs connaissances des produits, des prix et des destinations qu'elles ont toujours eues.

Conclusion

La situation des agences de voyages au Canada est précaire compte tenu des diminutions possibles de recettes attribuables aux réductions et aux plafonds des commissions. Elles sont également menacées potentiellement par la concurrence accrue de leurs fournisseurs traditionnels qui se passent d'elles et optent pour des ventes plus directes aux consommateurs, surtout au moyen d'Internet. Pour survivre, les agences de voyages pourraient adopter Internet, ce qui leur permettrait d'élargir leur recherche géographique, d'offrir un meilleur service aux consommateurs et de demeurer un lien viable dans le processus d'approvisionnement.

Nota :
Les vues et les opinions exprimées dans la présente étude sont celles de l'auteur et ne reflètent pas nécessairement celles de Statistique Canada. J'aimerais remercier Janice McMechan, Adib Farhat, Don Little et Lisa DiPiétro pour leurs précieux commentaires, corrections et critiques. Je demeure toutefois entièrement responsable des autres erreurs.

Notes en bas de page

---

[1] Adib Farhat, «Profil du secteur des agences de voyages au Canada», *Indicateurs des services*, p. 31, Statistique Canada, n° 63-016-XPB au catalogue, vol. 6, n° 3

[2] Derek McNaugton. «Airline woes threaten travel agents», *Calgary Herald*, le 10 novembre 1999, http://www.calgaryherald.com/business/stories/991110/3126050.html

[3] *Les Débats*, le lundi 2 novembre 1998, Nelson Riis

[4] Lettre de Konrad von Finckenstein, Competition Bureau à l'Honorable David Collenette, minsitre des Transports, le 22 octobre 1999, http://strategis.ic.gc.ca/SSG/ct01638e.html]

[5] http://www.canadatourism.com/en/ctc/ctx/newsdirect.cfm'articleID=3D14322&newsID=3D358153]

[6] Site Web d'Air Canada, http://www.aircanada.ca/about-us/investor/financial99_4.html#operations]

[7] *OAG Frequent Flyer magazine*, mars 1997, article intitulé «Preferential Treatment--What you should know about travel agency 'sweetheart' deals with industry suppliers» par Ann Sabatini Blask, p. 33

[8] Lettre de Konrad von Finckenstein, Competition Bureau à l'Honorable David Collenette, ministre des Transports, site Web de Transports Canada, http://strategis.ic.gc.ca/SSG/ct01638e.html

[9] Site Web de la Commission canadienne du tourisme http://www.canadatourism.com/en/ctc/ctx/newsdirect.cfm'articleID=18187&newsID=48544 .

[10] The London Free Press, le 6 novembre 1999, p. F5

[11] Site Web de la Commission canadienen du tourisme, Presse canadienne sur le voyage, le 11 novembre 1999

[12] Adib Farhat, «Profil du secteur des agences de voyages du Canada» *Indicateurs des services*, Statistique Canada, n° 63-016-XPB au catalogue, vol. 6, n° 3, p.33

[13] Site Web de la Commission canadienne du tourisme, le 18 novembre 1999 http://www.canadatourism.com/en/ctc/ctx/newsdirect.cfm?articleID=5105&newsID=388571]

[14] The Edmonton Sun, le vendredi 15 octobre 1999

[15] http://www3.travelocity.com/pressroom/pressrelease/0,1090,850,00.html]

[16] Communiqué TIA, le 8 février 2000, http://www.tia.org]

[17] Gordon Baldwin, «Catching Customers in the Web—Aviation Discount Fares on the Internet in Canada», Débats lors de la 39e conférence annuelle du Transportation Research Forum, octobre 1997

[18] «Dépenses des ménages, caractéristiques du logement et équipement ménager, 1998», *Le Quotidien*, le lundi 13 décembre 1999

[19] Paul Dickinson et Johnathan Ellison, «Être branché ou ne pas l'être : croissance de l'utilisation des services de communication par ordinateur», *Indicateurs des services*, n° 63-016-XPB au catalogue, vol. 6 n° 1

[20] Gordon Baldwin, «The Toronto and Montreal Aviation markets -- A Tale of Two Cities», débats de la 32e conférence annuelle du *Canadian Transportation Research Forum*, mai 1997

[21] A. Staruch et W. Qu, «Assessment of the Competitiveness of Canadian Supply Chains», débats de la 30e réunion annuelle du Canadian Transportation Research Forum, Aylmer, Qc, mai 1995,p.346

[22] Larry Downes et Chunka Mui, «Book Excerpt: Unleashing the Killer application», *CIO Enterprise magazine*, numéro du 15 mai Http://www.cio.com/archive/enterprise/051598_killer.html

[23] Comité permanent de l'industrie, le mardi 13 avril 1999, M. Terry Olhman, http://www.parl.gc.ca/InfoComDoc/36/1/INDY/Meetings/Evidence/indyev109-e.htm

[24] *Saskatoon Star Phoenix*, le samedi 6 novembre 1999 p. E19

[25] *Saskatoon Star Phoenix*, le vendredi 15 octobre 1999, p. C1

[26] http://www3.travelocity.com/pressroom/pressrelease/0,1090,850,00.html

[27] «Airlines Develop New Incentives to Lure You Into Cyberspace», *OAG Frequent Flyer*, août 1996, p.44

[28] Jim Kelly, président et directeur général du United Parcel Service, *Strengthening Weak Links in the Global Supply Chain*, le 4 mai 1999. http://www.ups.cg/news/speech/beijing.html#top

[29] *OAG Frequent Flyer*, février 1998, p. 20